

Liderança e gestão escolar
em tempos de crise

Módulo 1 - Bem-estar e gestão das relações

Gestão do bem-estar

individual e coletivo na escola
em contexto de crise



Índice

- 4** A pandemia e o isolamento social
- 12** A escola: o que nos move e humaniza
- 21** Procedimentos e estratégias
- 21** Espaços para expressar os sentimentos, para acolher e para cuidar - Um olhar para o grupo
- 24** Espaços para expressar os sentimentos, para acolher e para cuidar - Um olhar para o indivíduo
- 27** Espaços de participação
- 29** Outras ações de valorização e pertencimento
- 30** Autocuidado
- 31** Considerações finais
- 33** Referências
- 41** Créditos

Objetivos de aprendizagem

- Contextualizar e ter acesso a estudos atuais que contribuam para compreender o impacto da crise, decorrente da pandemia e do distanciamento social, nas pessoas de forma geral e, particularmente, para profissionais da escola e estudantes.
- Compreender, a partir da teoria da autodeterminação, como nossas necessidades psicológicas básicas foram afetadas, de formas de atuar para fortalecê-las.
- Refletir sobre a importância do planejamento e implantação de espaços institucionais para expressão de sentimentos, acolhimento e apoio, assim como de diálogo e participação de forma presencial e/ou remota.
- Conhecer possibilidades de atuação que articulam o cuidado com o coletivo, mas também com os indivíduos, principalmente os que mais necessitam, incluindo o autocuidado.



A pandemia e o isolamento social

Com a chegada da pandemia do covid-19, temos vivido tempos muito difíceis. Entramos em distanciamento social, com o fechamento de escolas, comércios e empresas. Mesmo a abertura dos estabelecimentos ocorre num cenário bastante incerto. Estamos enfrentando um problema complexo e imprevisível. De uma hora para outra tivemos que reinventar completamente nossa forma de proteger, trabalhar e conviver. Tivemos que nos isolar e nos distanciar de entes queridos. Não temos referência, não sabemos o que acontecerá quando tudo isso acabar. Há muitas divergências e insegurança.

Houve o aumento da vulnerabilidade social, já que milhões de brasileiros perderam o emprego e tiveram diminuição de rendimentos. Mulheres, negros e pardos foram os mais afetados, aumentando ainda mais a desigualdade. A cada dia, deparamo-nos com o peso das desigualdades^I brasileiras diante da possibilidade de nos protegermos da pandemia, considerando que alguns não possuem nem ao menos comida ou produtos de higiene.



As pessoas tiveram que se adaptar em poucos dias. Muitas precisaram reorganizar seus espaços e suas rotinas para incorporar o trabalho e o ensino remoto e/ou híbrido, com quase nenhuma formação, além dos serviços domésticos e dos cuidados para garantir a proteção à saúde. A convivência intensa entre as pessoas da família decorrente do isolamento social, ainda mais nesse contexto de medo e incertezas, dificulta a autorregulação e a autopercepção e aumenta a irritabilidade, os conflitos e os problemas em nossas relações, num constante estresse. Alguns recorrem ao consumo de bebidas alcoólicas, o qual também apresentou crescimento nesse período^{II}.

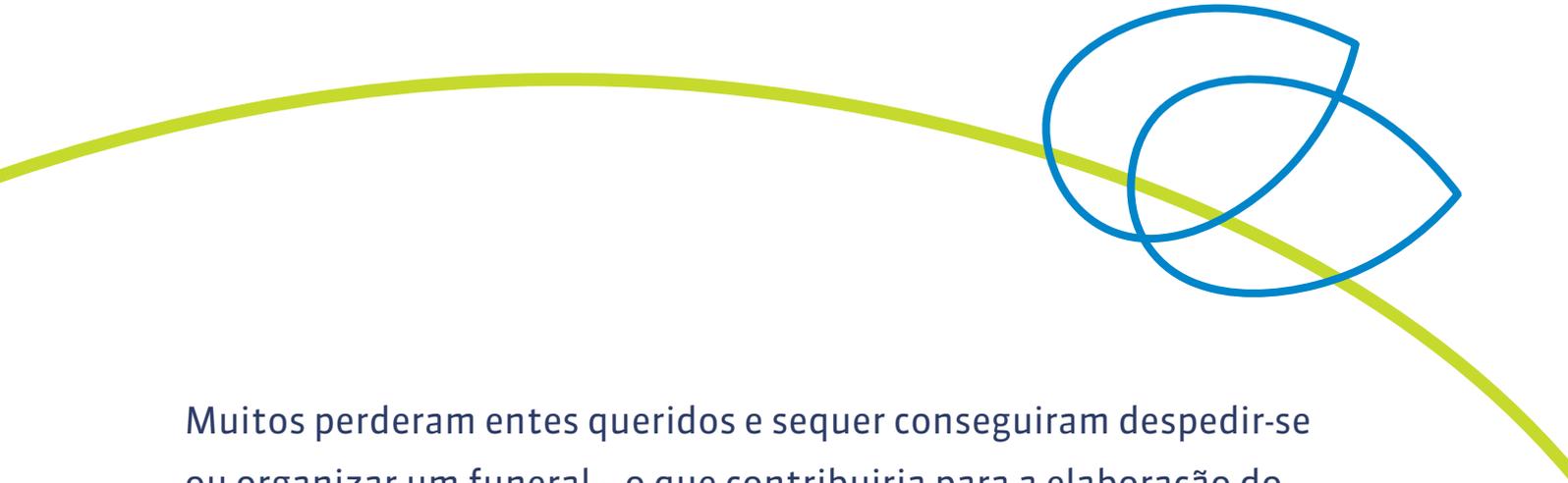


Não podemos deixar de mencionar o aumento das violências^{III}, não apenas física e psicológica, mas também sexual, como crimes de estupro e estupro de vulnerável. Para muitos, o isolamento coloca em contato direto o agressor e o agredido.

Quanto mais tempo duram a pandemia e o isolamento social (fundamental para evitar a disseminação do covid-19), maior é o impacto psicológico, como a desorganização emocional, o abatimento e as oscilações de humor. A leitura de uma notícia ou de informações em redes sociais pode facilmente gerar desestabilização. Situações em que as pessoas lidariam apenas com certa contrariedade no passado podem, no atual contexto, gerar grande irritação e estresse. Mesmo vivenciando certo sofrimento e atendendo às restrições e às recomendações de proteção, as pessoas que têm conseguido realizar suas “obrigações” de maneira suficiente, como o trabalho, o estudo e o convívio familiar, tendem a ser mais capazes de manter uma certa estabilidade emocional.



Os casos de ansiedade, estresse e depressão mais do que dobraram para homens e mulheres nos últimos meses. Contudo, as mulheres foram mais afetadas, principalmente as que continuam trabalhando, porque se sentem ainda mais sobrecarregadas acumulando tarefas domésticas e cuidados com os filhos em casa^{IV}. Há um custo emocional de gerir conflitos, organizar a rotina da família, acompanhar as tarefas escolares dos filhos, cuidar afetivamente de todos – é a fadiga pelo cuidado. Não podemos desconsiderar que as mulheres constituem 85% dos docentes no Brasil.



Muitos perderam entes queridos e sequer conseguiram despedir-se ou organizar um funeral – o que contribuiria para a elaboração do luto – por causa das restrições ao contato social.

Tudo isso afeta os funcionários, os professores e todos nós. Temos que lidar diariamente com o medo e com a incerteza, que geram preocupações, estresse, angústia e desânimo.

Essa situação é a que está sendo vivenciada por muitos de nossos alunos e por suas famílias. Crianças e adolescentes perderam espaços de lazer e tiveram forte redução do convívio com colegas da mesma faixa etária, o que pode provocar sentimento de não pertencimento, solidão e sentimento de inabilidade social. Alguns estudos^v sobre o impacto decorrente do isolamento e do momento em que estamos vivendo mostram os efeitos psicológicos negativos principalmente entre crianças e jovens, como a dificuldade de concentração, a ansiedade, a solidão, a irritabilidade, o tédio, a inquietação, as perturbações no sono, os transtornos de humor e o estresse pós-traumático. Tais situações agravam-se quanto maiores a perda financeira, o tempo em quarentena, os conflitos em família, a frustração e o temor de ser contaminado.

Há o trabalho e a educação escolar acontecendo remotamente nas casas. Contudo, não se pode desconsiderar que o adoecimento psíquico interfere no aproveitamento cognitivo, gerando confusão mental, dificuldade de concentração e diminuição no rendimento, comprometendo a eficiência. Preocupações ocupam os pensamentos e, não raro, predominam o desânimo e a fadiga.



Dirigindo nossos olhares para os profissionais em educação, pesquisas^{VI} recentes indicam mudanças intensas de hábitos dos gestores e dos professores. A rotina desses profissionais passou a ser ocupada pelo aumento de horas dedicadas às atividades domésticas, aos cuidados com a família, ao trabalho relacionado à escola e também aos estudos. A grande maioria dos professores não tinha

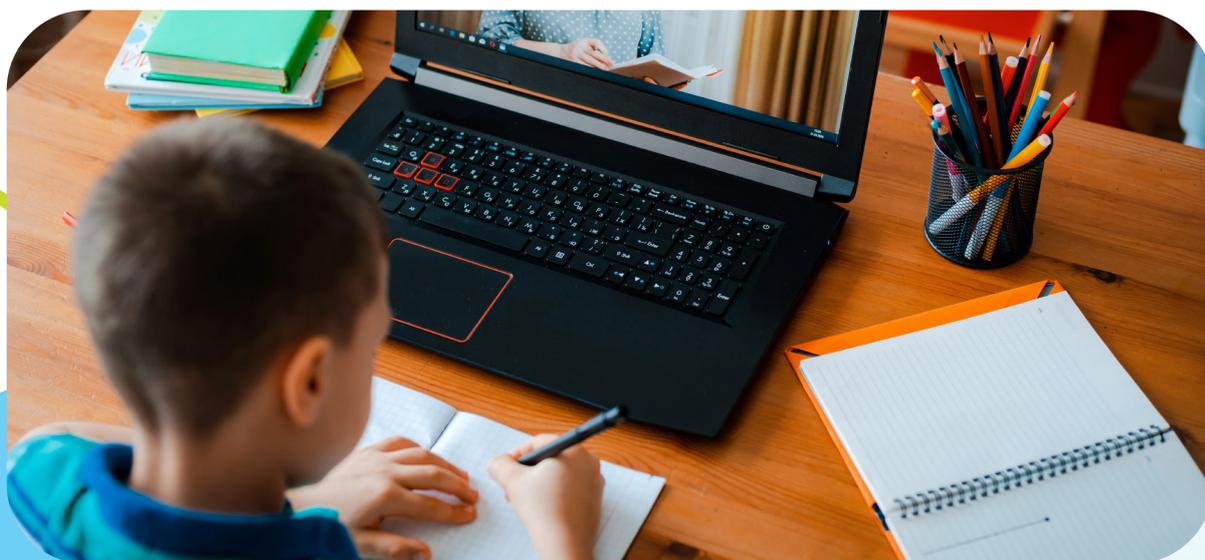
nenhuma experiência com o ensino online e nem se sentia preparada para lecionar de modo virtual, mas mesmo assim encarou o desafio, procurando formas de trabalhar remotamente em um constante esforço e empenho para se adaptar.



Nesse processo, houve muita ajuda entre os colegas, inclusive com vídeos tutoriais e comunidades de apoio. Outro dado que se destaca é que os docentes têm buscado ativamente manter contato com seus estudantes, criando maneiras inovadoras de conectar os alunos e de envolvê-los na aprendizagem, mesmo com as grandes dificuldades com que se depararam. Contudo, os estudos mostram que esses profissionais têm se sentido ansiosos, cansados, entediados, estressados e sobrecarregados. Muitos sentem angústia com relação ao futuro e também medo e insegurança por não saber quando e como será o retorno à normalidade. Afirmam que gostariam de ter suporte emocional, mas não estão recebendo esse auxílio. A maior demanda desses profissionais é formação para ensinar a distância, seguida de apoio pedagógico para auxiliar no processo ensino-aprendizagem dos alunos e amparo psicológico e emocional^{VII}.

Professores, gestores e funcionários das escolas vivem ainda o dilema da necessidade de retorno às aulas^{VIII}. Compreendem que muitos pais retornaram ao trabalho e não têm onde deixar os filhos, que alguns estudantes estão em situação de risco e que serão mais amparados se estiverem na escola. Ao mesmo tempo, há o sentimento da própria vulnerabilidade, o medo de ser contaminado e de infectar pessoas de sua família.

Não sabemos ao certo como lidar com o retorno às aulas presenciais, com as questões sanitárias, com o receio do contágio, com o estresse do cuidado e da vigilância para que os estudantes mantenham o distanciamento físico, com o ensino híbrido, com o sentimento de insegurança e de estranhamento à nova configuração da escola... Sabemos que é uma situação diferente de qualquer outra em nossa história e que todos trarão consigo muitas questões emocionais. O que estamos vivendo tem provocado consequências de toda ordem. Assim, esse retorno envolve muito mais do que a questão da aprendizagem, e certamente precisaremos prestar atenção ao bem-estar emocional.





A escola: o que nos move e humaniza

Como a pandemia ainda está em curso, não há uma clareza de quando ela terminará e quando terá início a fase de reelaboração psíquica de tudo que foi vivenciado. As pessoas reagem de forma diferente a situações estressantes como a que estamos vivendo, por exemplo, enquanto umas se angustiam ou entram em pânico, outras paralisam e outras ainda negam o que está acontecendo, fugindo da realidade e vivendo numa aparente “normalidade”. Não raro, minimizamos a crise porque gera desequilíbrio, não temos referências anteriores e é difícil lidar com tanta incerteza e sensação de falta de controle por um período tão prolongado. Nesse cenário tão complexo, alguns tentam voltar à “normalidade” atuando de forma semelhante ao que fazíamos, por exemplo, preocupando-se principalmente com o ensino do currículo ou com as notas das avaliações ou esperando as normas externas para agir. Os especialistas ou a secretaria de educação podem dar alguns parâmetros, mas temos que ter consciência de que estamos lidando com a incerteza, que mesmo tendo algumas recomendações vindas de instâncias superiores é preciso ter sensibilidade, analisar o contexto, apoiar uns aos outros, compartilhar, decidir juntos, tentar, avaliar resultados, rever.

Precisamos criar recursos para “lidar com os traumas”, ou seja, com o sofrimento, as dores e as perdas, com a inserção do cuidado de si e de sua comunidade. Débora Noal^x, especialista em saúde mental e desastres, explica que:

Na medida em que transformamos a indignação ou o sofrimento em ações concretas que auxiliam a mitigar os impactos da pandemia, tendemos a nos sentir mais capazes e com uma sensação de controle maior. Assim, sentimos maior sensação de pertença e solidariedade e aumentamos as chances de seguirmos com uma melhor estabilidade psíquica.

Há várias possibilidades de abordagem teórica do cuidado e do bem-estar. Podemos olhar para o papel do estado e das instituições sociais, para as dinâmicas dos grupos, podemos focar o indivíduo no sentido de promoção das competências socioemocionais, entre outras possibilidades. Uma teoria que nos ajuda a organizar a dimensão coletiva da escola atuando no cuidado e no bem-estar dos adultos e dos estudantes é a da autodeterminação^x.

A autodeterminação representa um conjunto de comportamentos e habilidades que possibilitam a uma pessoa se automotivar, assumir-se como um “agente causal” de sua própria vida em relação ao futuro. Significa dizer que conscientemente essa pessoa tem comportamentos que a levam à construção do bem-estar emocional.

A motivação intrínseca é compreendida nessa teoria como o que melhor representa o potencial positivo da natureza humana, sendo a base para o crescimento e a integridade emocional^{XI}, bem como a coesão social. A construção dessa motivação interna pauta-se em três fatores que são, na realidade, necessidades psicológicas que devem estar presentes em cada um de nós. São elas:

1. **Autonomia** – é se perceber podendo fazer suas escolhas, autogovernar-se, agindo de acordo com valores pessoais, com base em um processo reflexivo.
2. **Competência** – ocorre quando a pessoa acredita ser capaz de resolver determinada situação, de se sentir eficaz.
3. **Pertencimento** – é a necessidade de estabelecer vínculos sociais com outras pessoas que são significativas para ela, com grupos ou comunidades. É ter satisfação nas trocas do cotidiano, no apoio mútuo, no cuidar e ser cuidado.



A satisfação dessas três necessidades é considerada essencial para um bom desenvolvimento e saúde psicológica, promovendo sentimento de bem-estar. Assim, devem ser promovidas de maneira integrada e interdependente, ou seja, não há hierarquia entre essas necessidades e não resolve cuidar apenas de uma. Surtem efeito na motivação intrínseca quando são desenvolvidas de maneira coletiva, encorajando-nos à ação.

Ora, o atual contexto não favorece que elas estejam presentes, afinal, como nos sentiremos *pertencentes* se não mais nos encontramos, se não temos mais o contato físico? Como nos perceberemos *competentes* se estamos tendo que lidar com uma situação tão inusitada, com novas formas de ensino e de contato por meio de telas, e sentimo-nos pouco preparados ou eficazes para esse novo contexto? Como nos sentiremos *competentes* se identificamos que os nossos alunos não estão aprendendo remotamente? Que *autonomia* temos diante de tantos desafios que ferem constantemente direitos e necessidades? Que *autonomia* é possível com urgências nos atropelando, dificultando as decisões e o processo reflexivo?



Uma forma de contribuir para que os profissionais da escola e os alunos desenvolvam ferramentas para lidar com tantas mudanças e incertezas é atuando para favorecer os processos de autonomia e o fortalecimento dos relacionamentos e do sentimento de competência, por meio do desenvolvimento de uma cultura de apoio, valorização, participação, com a inclusão de ações de **cuidado, acolhimento e empatia**. Isso contribuirá para mitigar o impacto negativo da epidemia e para promover maior bem-estar.

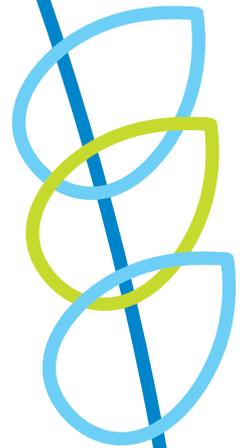
O acolhimento pode ser representado por um “abraço” no outro, demonstrando abrigo e apoio, uma predisposição a uma escuta livre de julgamentos, que reconhece na pessoa escutada seu protagonismo na tomada de decisões e legitima sua manifestação do que sente.

O cuidado é reconhecido como sendo universal na essência de qualquer ser humano, no sentido de que todos desejamos ser cuidados e temos condições de oferecer cuidado às outras pessoas. Quando o cuidado está direcionado ao próximo, deve-se considerar sua natureza, seus modos de vida, suas necessidades e seus desejos. Tentar compreender a realidade do outro como possibilidade real para mim faz com que eu me importe com ela: “eu devo fazer alguma coisa”. Esse reconhecimento de que o outro é importante provoca a ação de cuidado. Assim, o cuidador e a pessoa cuidada constituem-se um coletivo que se importa um com o outro, reconhecendo que suas emoções, seus sentimentos e outras demandas devem ter espaço no cotidiano e ser acolhidas.

Acolher e cuidar de uma pessoa não significa que se deva tomar para si os problemas dela, posto que devemos reconhecer o seu protagonismo nas tomadas de decisão, mas quer dizer ficar ao lado demonstrando apoio, ajudando-a a tomar a melhor decisão possível naquele momento e acompanhando-a.



A empatia é a capacidade de se conectar com outra pessoa, buscando compreender seus sentimentos e suas perspectivas e usando essa compreensão para guiar as próprias ações. Implica conexão: a pessoa conecta com algo em si própria que reconhece o sentimento e assim se conecta com o outro. Ela pode ser cognitiva ou emocional. A cognitiva é aquela que faz uma inferência da outra pessoa, ou seja, busca fazer hipóteses assertivas do que ela está sentindo ou precisando. A emocional entende pelo que o outro está passando, conecta-se com ele e, não raro, sente junto. Há um alerta que a empatia emocional precisa de atenção, pois, em casos mais intensos, sentir a dor do outro pode provocar sofrimento para pessoa que está sendo empática e, assim, ela não tem condições de ajudar de forma efetiva porque ela própria não está bem. Há ainda um terceiro tipo de empatia que estaria mais próxima da ação, a chamada empatia compassiva: além de perceber, sentir com a pessoa, as informações captadas servem para que se tome alguma atitude com aquilo que se está percebendo, promovendo atitudes solidárias. Para que haja a empatia, é preciso compreender uma perspectiva e reconhecê-la como legítima, sem julgamentos. É reconhecer o sentimento do outro e comunicar isso a ele.



É preciso ressaltar que não existem sentimentos bons ou ruins, justificáveis ou não. Na ética, todos os sentimentos são válidos, mas as ações são limitadas. É importante dizer: “Percebo o quanto você está magoado e com raiva do que ele fez, mas não se ofenda ou desrespeite ninguém. Vamos pensar em uma maneira de comunicar e tentar resolver sem desrespeitar”.

Fazendo um parêntese, conforme o processo de autorregulação moral vai desenvolvendo-se em direção à autonomia, os sentimentos iniciais vão sendo regulados pelos valores. Eu posso sentir muita irritação, por exemplo, mas me ver e querer ser vista como uma pessoa que respeita o outro, que regula esse primeiro sentimento e trata o outro bem. Posso sentir inicialmente vontade de mentir diante de uma situação difícil, mas querer ser confiável regula os meus sentimentos e por isso digo a verdade.

Para isso é preciso desenvolver a capacidade de regulação emocional, que é a habilidade de compreender sentimentos e emoções, nomeá-los, identificá-los quando são expressados por comportamentos – como jogar as coisas no chão em um ataque de raiva – e, a partir dessa identificação, buscar modulá-los quanto às reações para que seja possível evitar respostas impulsivas e agressivas, que tenderão a trazer consequências negativas para a vida.

Assim, os sentimentos são legitimados e validados, contudo, os processos de autorregulação são constantemente promovidos.

A empatia, o cuidado e o acolhimento são incentivados quando propiciamos a oferta de espaços e de tempo para a comunicação e o conhecimento mútuo. A forma como nos expressamos pode contribuir para uma pessoa sentir-se compreendida e reconhecida em seus sentimentos ou, ao contrário, incompreendida, negligenciada. Para isso vale a pena estudar estratégias construtivas de linguagem, como a comunicação não violenta, a escuta ativa (ou escuta empática) e a mensagem-eu (ou linguagem assertiva). Essas estratégias são valiosas e transformadoras quando são traduções de uma genuína postura compreensiva e que reconhece os sentimentos e as necessidades do outro.



Procedimentos e estratégias

O desenvolvimento de uma cultura de apoio e cuidado uns dos outros, com demonstrações genuínas de interesse, é sempre importante, contudo, é urgente e necessário no cenário atual. Isso não acontecerá com ações pontuais e assistemáticas. É preciso planejamento das relações, ou seja, intencionalidade, com a criação de espaços institucionais para diálogo e apoio que sinalizem claramente que as pessoas, os sentimentos, o bem-estar e o cuidado são valores para a escola^{XII}.

Espaços para expressar os sentimentos, para acolher e para cuidar

Um olhar para o grupo

O distanciamento social diminui nossa capacidade de nos sentirmos pertencentes e de termos a sensação de acolhimento coletivo. É válido organizar ações e momentos de expressão de sentimentos para os profissionais da escola e para os estudantes de forma *online*, na retomada das aulas e no decorrer dos próximos meses (mesmo para aqueles que permanecerem com aulas remotas ou híbridas), com especial atenção aos que passam necessidades mais prementes. É a promoção de uma rede de “iguais”, de apoio mútuo com pessoas que compartilham de condições e dificuldades semelhantes.

Pode-se organizar mensalmente, em reuniões previamente planejadas, um espaço de escuta de todos, por meio de círculos de conversas, círculos de paz ou rodas de sentimentos. Nesses encontros, que podem acontecer remotamente, cria-se um espaço seguro em que as pessoas podem falar sobre o que sentem, o que mais as fazem sofrer ou ter medo, o que a escola pode fazer por elas nesse momento, como podem se ajudar nesse momento difícil, entre outras possibilidades. A conversa franca com quem vivencia experiências similares proporciona identificação e legitimação dos sentimentos, fortalece, podendo mitigar parte do sofrimento, facilitando a elaboração do que está acontecendo, o abrandamento da angústia e a ressignificação dos eventos vividos.

Muitas vezes temos dificuldades para falar e ouvir sobre sentimentos e sofrimentos – há o receio de não saber como lidar, do que ouviremos e até de piorar a situação –, mas o que parece desconhecido e difícil, se acolhido e protegido, será o que trará conexão e compreensão mútua. Contribui para isso o emprego de uma linguagem que descreve, sem julgamentos. A ideia não é fazer terapia ou resolver os problemas, mas sim compreender e demonstrar o reconhecimento pelo que o outro está vivendo e sentindo, mostrando que se importa com isso.



Outra maneira de construir conexões é quando também compartilhamos nossas vulnerabilidades. Não precisamos ser modelos de fortaleza, mas de humanidade. E seres humanos têm incertezas, defeitos, erram, sofrem, se angustiam... Perceber-se vulnerável é também uma forma de autoconhecimento e de empatia consigo mesmo. Compartilhar a vulnerabilidade indica autenticidade e confiança. Precisamos aprender a ouvir, expressar o que sentimos, contar nossas histórias e acreditar que podemos ser validados em nosso sofrimento e acolhidos por termos nos expressado. Só se pode cuidar do que se conhece.



Apesar da validade de compartilhar sentimentos, sofrimentos e fragilidades, é preciso que tenhamos cuidado com exposições indevidas e com a “fronteira da intimidade”, por meio da qual a pessoa pode regular o fluxo de informações a respeito de si mesma, sabendo o quê, quando e a quem comunicar. Para isso, antes de um momento como os círculos, é preciso conversar sobre a importância de a pessoa refletir se aquilo que gostaria de compartilhar deve ser no coletivo ou no privado e também de o grupo garantir o sigilo, a confidencialidade e o *feedback* respeitoso e ter o compromisso de todos de que nada do que for colocado será usado de forma indevida.



Um olhar para o indivíduo

Da mesma maneira que se desenvolvem a escuta e o acompanhamento com os diversos grupos, é preciso também estar atento e ter procedimentos de acompanhamento individual para aqueles que estão necessitando de maior cuidado (que podem também ser identificados nos círculos anteriormente mencionados), quem está passando por mais privações e necessidades emocionais. Isso pode ser feito por meio de um mapeamento das relações, investigando, por exemplo, quem está isolado e dividindo entre os colegas formas de se fazerem presentes por meio de mensagens e telefonemas, além de ativar as redes de apoio da pessoa. As conexões, mesmo que por meio de mídias sociais, entre a comunidade escolar e os indivíduos são indicadores importantes do suporte emocional e auxiliarão na promoção da resiliência¹ em adultos, crianças e jovens^{XIII}.

-
1. Resiliência como a capacidade do indivíduo de recuperar-se de diante de determinada circunstância, lidando positivamente com a adversidade. (TABOADA; LEGAL; MACHADO, 2006)

Compartilhar esse desafio com os alunos, envolvendo-os nas ações de acolhida e cuidado individuais e coletivos, é muito importante. Isso pode ser feito por meio do grêmio, dos coletivos, das equipes de ajuda² e de grupos de estudantes voluntários. Esse envolvimento deve abranger desde a identificação das necessidades até o planejamento e o desenvolvimento das estratégias individuais e coletivas, como o apoio da escola nesse processo.

Foi visto que os estudantes estão enfrentando uma variedade de sentimentos, incluindo raiva, medo, incerteza, desânimo. Frequentar a escola durante a vivência de situações difíceis que perduram por um longo período é um fator protetivo e que auxilia na adaptação do jovem ao novo contexto^{xiv}. Para muitas crianças e adolescentes, a escola é um refúgio, o único lugar seguro em seu cotidiano, desempenhando papel fundamental no processo de recuperação de situações traumáticas. As formas pelas quais os alunos processarão suas emoções e experiências complexas serão influenciadas pelo fato de eles terem pelo menos uma base segura a quem recorrer^{xv}. Assim, é válido que cada aluno tenha pelo menos um relacionamento com algum adulto de confiança e apoio na escola, principalmente aqueles que pouco se manifestam ou que sinalizaram a necessidade de auxílio. Esses relacionamentos proporcionam uma sensação de segurança e pertencimento, contribuindo para um maior engajamento.

-
2. As equipes de ajuda são uma modalidade de sistemas de apoio entre pares ou redes de proteção em que alunos são escolhidos pelos colegas para atuar diante dos problemas de vitimização e maus-tratos entre pares e outros conflitos que impedem ou prejudicam a convivência na escola (VINHA, 2019).

Sem ser invasivo, é preciso estabelecer contato mesmo que o outro pareça não querer. Às vezes, a depressão ou a angústia faz com que a pessoa se recolha e não consiga por si mesma procurar o outro. Dessa forma, estamos construindo um ambiente que transmite a mensagem: “nos preocupamos com você”.

Alguns adultos e estudantes podem ter necessidades adicionais relacionadas à saúde mental (incluindo depressão, ansiedade, luto, transtorno de estresse pós-traumático). É importante mapear os parceiros da rede de proteção para realizar o encaminhamento dessas pessoas, de forma que recebam auxílio especializado. Essa articulação com a rede de proteção social também é necessária no sentido de incluir a participação desses equipamentos como aliados nas ações de acolhida da escola – e orientação para todos, inclusive família –, assim, promove-se o desdobramento das ações dos equipamentos do território no espaço escolar.



Espaços de participação

A valorização, a competência, a confiança e a autonomia podem também ser estimuladas por meio de espaços de participação dos profissionais^{XVI} da escola (e dos alunos^{XVII}) e de envolvimento na solução dos problemas, incentivando a autêntica corresponsabilização. Podem-se fazer pautas prévias em que as pessoas vão inserindo o que gostariam de discutir e/ou pode-se apresentar descritivamente o problema, perguntando: O que está acontecendo? Por quê? Como podemos lidar/encaminhar/resolver? Tudo que puder ser discutido e acordado de forma participativa terá mais legitimidade e compromisso coletivo. Não se deve impor o que se pode acordar.

Com o retorno das aulas presenciais, há muito estresse e ansiedade. Os professores, os funcionários e os próprios alunos atuam para que todos mantenham o distanciamento uns dos outros, que usem máscaras da forma correta, que lavem as mãos, entre outros cuidados. Não conseguimos fazer com que os alunos cumpram as regras voluntariamente apenas informando-as ou impondo-as, vigiando-os e ameaçando-os. Isso só aumenta o estresse e deixa ainda pior um clima que já está tenso. É preciso que professores, alunos e funcionários tenham a dimensão da complexidade da situação e compreendam os problemas envolvidos e os desafios, e que as ações que estão presentes nessa nova forma de convívio na escola sejam discutidas, esclarecidas e, quando possível, construídas coletivamente.

Dessa forma, é válido apresentar as dificuldades e as soluções pensadas, abrir para o debate e receber contribuições, de modo que todos possam se apropriar das novas formas de convívio, participar e compreender a necessidade das regras, engajar-se tanto nas soluções quanto no cumprimento.



No caso dos estudantes, isso pode ser feito de várias maneiras, todas complementares entre si: rodas de conversa sobre temas contemporâneos que ajudem a aprofundar e compreender a realidade; roda de diálogo ou assembleias, para que possam inserir questões sobre a convivência, discutir, rever as regras e realizar novos acordos; conversas individuais para aqueles que estão com dificuldades para cumprir as normas, visando à conexão, à reflexão e à compreensão da necessidade de algumas atitudes; inserção de tais questões, assim como os sentimentos e as vivências, no currículo de arte, português, educação física, entre outros componentes curriculares. Os alunos têm muito a dizer sobre suas experiências na escola e na comunidade e também sobre o que necessitam, mas precisamos disponibilizar momentos para isso.

Com os profissionais da escola, mesmo que de maneira remota, é possível organizar de forma sistemática e regular espaços de escuta e expressão de sentimentos; de discussão de problemas coletivos apresentados por quem desejar; de pauta da gestão e construção coletiva de soluções; e de estudo.



Outras ações de valorização e pertencimento

Para que haja a autodeterminação, necessita-se da sensação de pertencimento e do propósito de autonomia. Para isso, é importante envolver os profissionais da escola (e também os alunos) em uma causa maior que nos une e nos move, ainda mais em tempos tão difíceis. É o “vestir a camisa”, ter orgulho desse coletivo. Por exemplo, “somos uma escola em que ninguém fica para trás”; “aqui cuidamos uns dos outros”; “não competimos, cooperamos!”; “somos melhores juntos”. Também é importante sentir-se valorizado, reconhecido, encorajado a colocar ações em prática, tanto enquanto grupo quanto individualmente, atuando na necessidade de se sentir competente. É válido dar *feedbacks*, mostrando descritivamente a contribuição ou o impacto de uma ação, por exemplo, “a ferramenta de acompanhamento dos estudantes que você apresentou tem nos ajudado com informações valiosas” ou “as lives com os artistas e as pessoas do bairro que estamos promovendo têm reunido cada vez mais membros da nossa comunidade. É nossa escola unindo as pessoas”. Vale a pena mostrar o alcance do que está sendo feito, vibrar e celebrar os pequenos avanços, disseminar, compartilhar.



Autocuidado

Não podemos esquecer-nos do necessário cuidado de si e da promoção de uma cultura de autocuidado na equipe. Isso pode acontecer, por exemplo, quando se solicita aos funcionários que avaliem suas necessidades de autocuidado e desenvolvam um plano, incluindo o estabelecimento de limites realistas em torno do trabalho; ou quando os parceiros da comunidade são envolvidos no oferecimento de atividades de autocuidado (por exemplo, aulas de ioga, de exercícios, de atenção plena), mesmo que realizadas remotamente; ou, ainda, quando é incentivado o chamado “autocuidado em segundo plano”, em que cada um encontra em “ilhas de pausa” uma fonte de alívio ao estresse, como ouvir músicas, ler, montar quebra-cabeça, fazer artesanato, cozinhar etc.

O educador que tem a oportunidade de envolver-se em autocuidados e em espaços em que pode processar suas próprias emoções e encontrar apoio mútuo é mais propenso a se autorregular, relacionar-se e comunicar-se de maneira a ajudar os alunos a expressar e gerenciar suas emoções e dar sentido às suas experiências, diminuindo a probabilidade de um evento estressante tornar-se traumático^{XVIII}.

Considerações finais

Sabemos que é preciso cuidar do atendimento ao desempenho e à aprendizagem dos estudantes, buscar ativamente os que não retornaram, dar especial atenção para as questões sanitárias e a proteção à saúde, mas também é necessário atentar ao bem-estar geral de todos os alunos e adultos de maneira integrada, de forma que não coloquem essas preocupações em competição umas com as outras. Será nocivo para o bem-estar psíquico se a prioridade for concluir o ano letivo ou o currículo, não propiciando espaços para encontros, para compartilhar sentimentos e histórias.

Retomamos que é preciso intencionalidade e planejamento nessa direção, considerando o que é mais imediato (ainda que virtualmente), o que deve ser mantido em médio prazo e o que deve ser incorporado na cultura escolar. Isso não resolverá muitos dos complexos e sistêmicos problemas que enfrentamos. No entanto, poderá apoiar estudantes e adultos em meio a uma época de grandes incertezas e estresse e dar início a um espaço de proteção e cuidado contínuo na escola, possibilitando a cada dia um clima mais positivo e profissionais mais engajados e automotivados genuinamente. Devemos olhar para nós mesmos, para nossos sentimentos, nossas reações, nossos processos de adaptação a esse contexto e para quais ferramentas dispomos para agir. Mas, ao mesmo tempo, é preciso unir os esforços para que possamos atuar coletivamente, como comunidade que protege, inclui e cuida de todos, saindo de percursos solitários para um caminhar cada vez mais solidário.



Aprofunde-se nos conhecimentos sobre alguns desses princípios conhecendo os recursos que preparamos para você na seção **PARA SABER +**.

Existem vários procedimentos promotores dessa cultura que serão explicitados em detalhes nos demais materiais que integram este módulo: um vídeo com o especialista, dois vídeos com situações escolares e um podcast.

Referências

I.

BERMUDI, P. M. et al. Spatiotemporal dynamic of COVID-19 mortality in the city of São Paulo, Brazil: shifting the high risk from the best to the worst socio-economic conditions. **ArXiv.org**, 5 ago. 2020. Disponível em: <https://arxiv.org/abs/2008.02322>. Acesso em: 17 ago. 2020.

IBGE. **PNAD COVID19**: plano amostral e ponderação. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101726>. Acesso em: 17 ago. 2020.

SEIXAS, Marlúcia. Desigualdades sociais contribuíram para o aumento de mortes por Covid-19 em Manaus. **Fiocruz Amazônia**, Manaus, 5 jun. 2020. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/desigualdades-sociais-contribuiram-para-o-aumento-de-mortes-por-covid-19-em-manaus>. Acesso em: 17 ago. 2020.

II.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **ConVid – Pesquisa de comportamento**. Brasília: Fundação Oswaldo Cruz, 2020. Disponível em: <https://convid.fiocruz.br/>. Acesso em: 17 ago. 2020.

III.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Violência doméstica durante a pandemia de Covid-19**. São Paulo: Banco Mundial/FBSP, 2020. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2018/05/violencia-domestica-covid-19-v3.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2020.

RODRIGUES, A. Ligue 180 registra aumento de 36% em casos de violência contra mulher. **Agência Brasil**, Brasília, 30 maio 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-05/ligue-180-registra-aumento-de-36-em-casos-de-violencia-contramulher>. Acesso em: 17 ago. 2020.

IV.

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO DA UERJ. Pesquisa da Uerj indica aumento de casos de depressão entre brasileiros durante a quarentena. **Uerj**, Rio de Janeiro, 5 maio 2020. Disponível em: <https://www.uerj.br/noticia/11028/>. Acesso em: 17 ago. 2020.

HOLMES, E. A. et al. Multidisciplinary research priorities for the COVID-19 pandemic: a call for action for mental health science. **The Lancet Psychiatry**, n. 24, Apr. 15 2020. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(20\)30168-1](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(20)30168-1). Acesso em: 17 ago. 2020.

ORNELL, F. et al. "Pandemic fear" and COVID-19: mental health burden and strategies. **Braz. J. Psychiatry**, São Paulo, v. 42, n. 3, May/June 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1516-4446-2020-0008>. Acesso em: 17 ago. 2020.

v.

BROOKS, S. K. et al. The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. **The Lancet**, v. 395, Mar. 14 2020. Disponível em: [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(20\)30460-8/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)30460-8/fulltext). Acesso em: 17 ago. 2020.

LIU, J. et al. Mental health considerations for children quarantined because of Covid-19. **The Lancet Child & Adolescent Health**, v. 4, n. 5, p. 347-349, 2020.

ORGILÉS, M. et al. Immediate psychological effects of the Covid-19 quarantine in youth from Italy and Spain. **PsyArXiv**, Apr. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.31234/osf.io/5bpfz>. Acesso em: 17 ago. 2020.

VI.

ABED; INSTITUTO CASA GRANDE; SIESP. **Pesquisa sobre ensino remoto na Educação Básica**. São Paulo: ABED, 2020. Disponível em: http://abed.org.br/arquivos/Pesquisa_Educacao_Basica_ABED_Casagrande.pdf. Acesso em: 17 ago. 2020.

TABOATA, N. G.; LEGAL, E. J.; MACHADO, N.. **Resiliência: em busca de um conceito**. Rev Bras Crescimento Desenvolv Hum. 2006;16(3):104-113.

BIMBATI, A. P. A situação dos professores no Brasil durante a pandemia. **Nova Escola**, São Paulo, 1 jul. 2020. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/19386/qual-e-a-situacao-dos-professores-brasileiros-durante-a-pandemia>. Acesso em: 17 ago. 2020.

FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS. **Educação escolar em tempos de pandemia na visão de professoras/es da Educação Básica**. Informe nº 1. São Paulo: FCC, 2020. Disponível em: https://www.fcc.org.br/fcc/wp-content/uploads/2020/06/educacao-pandemia-a4_16-06_final.pdf. Acesso em: 17 ago. 2020.

GESTRADO UFMG; CNTE. **Trabalho docente em tempos de pandemia. Relatório técnico**. Belo Horizonte: Gestrado UFMG, 2020. Disponível em: <http://abet-trabalho.org.br/relatorio-tecnico-trabalho-docente-em-tempos-de-pandemia/>. Acesso em: 17 ago. 2020.

INSTITUTO PENÍNSULA. **Sentimento e percepção dos professores brasileiros nos diferentes estágios do coronavírus no Brasil.**

Relatório de pesquisa. São Paulo: Instituto Península, 2020.

Disponível em: <https://bit.ly/3gwVzJC>. Acesso em: 17 ago. 2020.

PANTANO, T.; ROCCA, C. C. A. **Uma nova escola:** habilidades socioemocionais pós-quarentena. São Paulo: Santillana, 2020.

E-book. Disponível em: <https://www.moderna.com.br/divulgacao/campanha-6.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

VII.

INSTITUTO PENÍNSULA. **Sentimento e percepção dos professores brasileiros nos diferentes estágios do coronavírus no Brasil.**

Relatório de pesquisa. São Paulo: Instituto Península, 2020.

Disponível em: <https://bit.ly/3gwVzJC>. Acesso em: 17 ago. 2020.

VIII.

BERTONI, E. Professores: o risco da volta às salas e a ansiedade na pandemia. **Nexo**, São Paulo, 1 jul. 2020. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/expresso/2020/07/01/Professores-o-risco-da-volta-às-salas-e-a-ansiedade-na-pandemia>. Acesso em: 17 ago. 2020.

IX.

VICK, M. Mortes silenciosas aumentam a sensação de vulnerabilidade. **Nexo**, São Paulo, 8 ago. 2020. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/entrevista/2020/08/08/%E2%80%98Mortes-silenciosas-aumentam-a-sensa%C3%A7%C3%A3o-de-vulnerabilidade%E2%80%99>. Acesso em: 17 ago. 2020.

X.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. The “what” and “why” of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. **Psychological Inquiry**, v. 11, n. 4, p. 227-268, 2000.

DECI, E. L. et al. Motivation in education: the self-determination perspective. **Educational Psychologist**, v. 26, n. 3/4, p. 325-346, 1991.

XI.

GUIMARAES, S. E. R.; BORUCHOVITCH, E. O estilo motivacional do professor e a motivação intrínseca dos estudantes: uma perspectiva da teoria da autodeterminação. **Psicol. Reflex. Crit.**, v. 17, n. 2, p. 143-150, 2004. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-79722004000200002>. Acesso em: 17 ago. 2020.

XII.

VINHA, T. P. et al. **Da escola para a vida em sociedade**: o valor da convivência democrática. Americana: Adonis, 2017.

XIII.

WERNER, E. E. Children and war: risk, resilience, and recovery. **Dev Psychopathol.**, v. 24, n. 2, p. 553-558, 2012.

XIV.

TAYLOR, L. K.; GOLDBERG, M. G.; TRAN, M. Promoting students success: how do we best support child and youth survivors of catastrophic events? **Curr. Psychiatry Rep.**, v. 21, n. 82, 2019.
Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11920-019-1067-3>. Acesso em: 17 ago. 2020.

XV.

PANTANO, T.; ROCCA, C. C. A. **Uma nova escola**: habilidades socioemocionais pós-quarentena. São Paulo: Santillana, 2020.
E-book. Disponível em: <https://www.moderna.com.br/divulgacao/campanha-6.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

XVI.

ZANINI, M. E. B. **Convivência democrática na escola**: em foco, as rodas de diálogo de professores. 2018. 107 f. Dissertação (Mestrado Profissional) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2018.

XVII.

TOGNETTA, L. R. P.; VINHA, T. P. **Quando a escola é democrática**: um olhar sobre a prática das regras e assembleias na escola. Campinas: Mercado de Letras, 2007.

XVIII.

CASEL. **Reunite, renew, and thrive**: social and emotional learning (SEL) roadmap for reopening school. Chicago: Casel, 2020. Disponível em: <https://casel.org/wp-content/uploads/2020/07/SEL-ROADMAP.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2020.

Dois rodapés

VINHA, T. P. Para melhorar o convívio, escolas devem estimular protagonismo infanto-juvenil. Nova Escola, São Paulo, 4 abr. 2019. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/16722/para-melhorar-o-convivio-escolas-devem-estimular-protagonismo-infanto-juvenil>. Acesso em: 17 ago. 2020.

Créditos

Telma Vinha

Professora Doutora da Faculdade de Educação da UNICAMP

Coordenadora associada do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM) - UNESP/UNICAMP



Danila Di Pietro

Mestre em Educação pela UNICAMP

Especialista em Competências Socioemocionais
Integrante do do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Moral (GEPEM) - UNESP/UNICAMP

